

**Mr. sc. Zoran Miletić<sup>1</sup>**

E-mail: [zoran24@gmail.com](mailto:zoran24@gmail.com)

## TRENDOVI EUROPSKOG POŠTANSKOG TRŽIŠTA

UDK / UDC: 656(4-67 EU)

JEL klasifikacija / JEL classification: L87

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 26. veljače 2012. / February 26, 2012

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 13. lipnja 2012. / June 13, 2012

### *Sažetak*

*U radu je analizirana struktura i trend promjena na europskom poštanskom tržištu (EU 27 zemalja članica) kako bi se procijenili strateški smjerovi i potrebne organizacijske promjene koje očekuju nacionalnog poštanskog operatera. To čini polazište raščlambe modela optimalizacije poslovanja nacionalnog poštanskog operatera koji je, prateći trendove europskih poštanskih operatera, započeo proces restrukturiranja.*

**Ključne riječi:** *nacionalni poštanski operater, europsko poštansko tržište, liberalizacija, privatizacija, direktive, restrukturiranje.*

### 1. UVOD

Početkom liberalizacije poštanskog tržišta 1990. g. započinje i proces privatizacije nacionalnih poštanskih operatera koji od tromih državnih institucija restrukturiranjem u poslovnom, tržišnom i organizacijskom smislu postaju profitabilni i konkurentni pružatelji sveobuhvatne poštanske usluge usmjerene prema korisniku.

Europska komisija je kroz tri poštanske direktive donijela smjernice za postupnu liberalizaciju tržišta poštanskih usluga, kojoj je krajnji cilj potpuni pristup svim segmentima tržišta poštanskih usluga svim zainteresiranim i poslovno sposobnim davateljima usluga.

Pritom je temeljno pitanje bilo kako dotadašnji javni/državni monopol redizajnirati u potrošački upravljenu (*customer oriented*) uslugu koja je u standardnoj tržišnoj komunikaciji orijentirana prema zadovoljenju potreba

---

<sup>1</sup> Autor članka je mr. sc. Zoran Miletić, rođen 29. 7. 1965. u Splitu, zaposlen u tvrtki Broding Split na radnom mjestu direktora.

potrošača, odnosno korisnika poštanskih usluga. Analize su pokazale kako neovisno o segmentaciji tržišne potražnje prema veličini potencijalnog kupca svi oni, od najmanjeg potrošača, odnosno fizičke osobe pa do najveće kompanije, imaju slična očekivanja. Ona se svode na želju da poštanski proizvodi i servisi budu inovativni, pristupačni, pouzdani i visokokvalitetni te da u što većoj mjeri zadovoljavaju rastuće individualne korisničke potrebe. Posebno je očekivanje velikih korisnika poštanskih usluga povezano s ekonomijom obujma. Naime, relativno značajna količinska potražnja za poštanskim uslugama velikih poslovnih subjekata čini ih troškovno osjetljivima. Stoga se kao glavni zahtjev u restrukturiranju monopolne pozicije nacionalnog poštanskog operatera navodi cijena i konzervativnost poštanske usluge kao prepreka rastu konkurentnosti tržišno izloženih kompanija u financijskom i nefinancijskom sektoru nacionalnog gospodarstva (Business Customer Survey, Postcom 2010.)

Polazište analize čini dimenzioniranje vrste poštanske usluge u strategiji restrukturiranja na temelju iskustava europskih nacionalnih poštanskih operatera u posljednjih 20 godina. Ovdje se misli prvenstveno na segmentnu analizu tržišta pismovnih pošiljaka, paketa i izravne pošte. To podrazumijeva i posebnu analizu regulacije usluga i proizvoda u rezerviranom području, kao i van njega. Značajna za analizu hrvatskog poštanskog tržišta i njegovog nacionalnog operatera, kao i privatnih operatera, spoznaja je kako su nacionalna tržišta u okviru EU, osobito tržište pismovnih pošiljaka, ušla u proces restrukturiranja kao izrazito zatvorena nacionalna tržišta, bez obzira na rastući stupanj ekonomske integracije najprije u okviru EEZ –a, a potom i u okviru EU.

## **2. TEMELJNA OBILJEŽJA POŠTANSKOG TRŽIŠTA EU**

U ovom trenutku EU ima 27 zemalja članica s preko 500 milijuna stanovnika koji žive na površini od 4,3 milijuna kvadratnih kilometara. Procjenjuje se da je u 2007 godini poštanski sektor, koji uključuje pismovne pošiljke, paketne i ekspres usluge, ostvario ukupni prihod od oko 94 milijarde eura. To je činilo oko 0,7% tadašnjeg BDP-a 27 zemalja članica Europske unije (Copenhagen Economics: Main Developments in the Postal Sector 2008.-2010.).

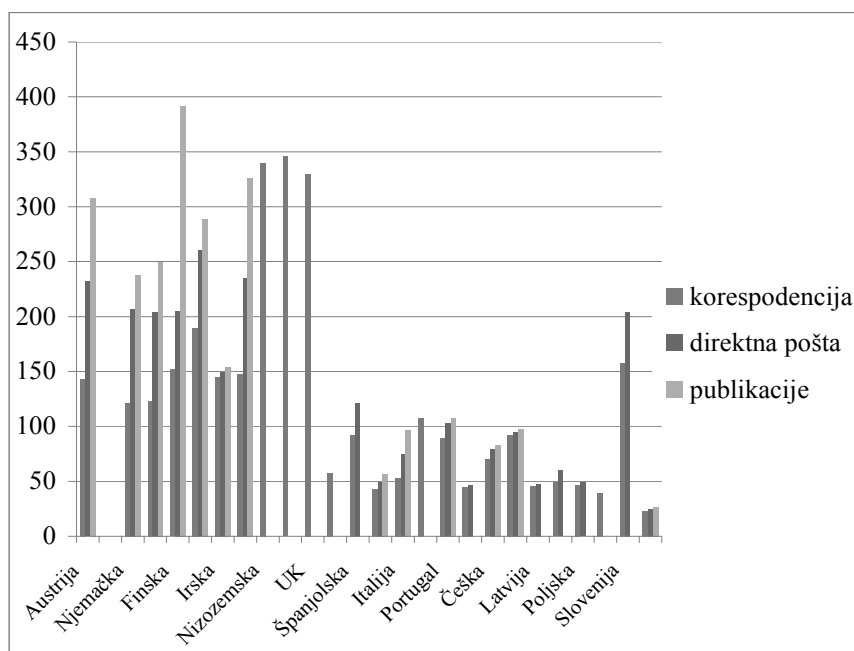
Drugu dimenziju značenja EU poštanskog tržišta čini njegovo globalno pozicioniranje. Oko petine volumena svjetskih pismovnih pošiljaka realizira se u EU, što se procjenjuje na oko 95 milijardi pismovnih pošiljaka godišnje. Oko 80% pismovnih pošiljki odvija se unutar šest najvećih nacionalnih pismovnih tržišta i to tržišta Velike Britanije, Njemačke, Francuske, Španjolske, Italije i Nizozemske.

Strukturno najveći dio prihoda čine pismovne pošiljke (56%), dok paketne i ekspres usluge čine 44% prihoda. Nacionalni poštanski operateri glavni su nositelji tržišta pismovnih pošiljaka. Oni sudjeluju prosječno u tržišnom udjelu pismovnih pošiljaka s 95% tržišta (Studija WIK & ITA consulting, 2009.).

Ekonomsko-financijska analiza strukture pismovnih pošiljaka procjenjuje da je 60% korespodencija, oko 30% izravna pošta, a nešto više od 10% čine publikacije. (Studija WIK & ITA cons., 2009.)

Analiza receptivnog i emitivnog prometa na pismovnom tržištu EU upućuje na snažnu nacionalnu segmentaciju. Domaće pošiljke čine dominantan tip poštanskog proizvoda i usluge, dok je međunarodni poštanski promet relativno mali. Među nacionalnim poštanskim operaterima u EU još uvijek postoje značajne razlike u standardima i cijenama poštanskih proizvoda. Takvo poslovno okruženje uvjetovalo je i različite pristupe glede veličine rezerviranih područja i način primjene poreza na dodanu vrijednost, što se zrcali u institucionalnim ugovorima između zemalja članica.

Prosječan stanovnik EU prima oko 200 pisama godišnje. Međutim, varijacije prosječnog broja pošiljki u zemljama članicama, koje se kreću se od 50-ak pisama godišnje u Slovačkoj, Bugarskoj i Rumunjskoj pa do 400 pisama godišnje u Finskoj, iziskuju ne samo analitičku razradu nego i razumljivo specifičan pristup restrukturiranju poslovanja i redizajniranju poslovne politike pojedinih poštanskih sustava nacionalnih sustava. Broj poslanih pisama u izravnoj je korelaciji s razvijenošću, odnosno ekonomskom snagom zemlje (grafikon 1.). Godišnji se bruto domaći proizvod po glavi stanovnika u 2008. godini kreće u rasponu od 4 400 eura u Bugarskoj do 77 000 eura u Luksemburgu. (Studija ITA Consulting & WIK Consult, 2009.) Istodobno je iz grafikona 1. vidljivo kako tržište poslovne korespodencije dominira u Nizozemskoj, Velikoj Britaniji i Irskoj, koje praktički nemaju nikakvog značajnijeg udjela u drugim oblicima poštanskih usluga. Istodobno, ni jedna druga zemlja EU ne doseže ni polovicu obujma poslovne korespodencije koje imaju ove tri zemlje. Ovakva struktura poslovne korespodencije kao specifične poštanske usluge zasigurno utječe i na različitu poziciju pojedinih nacionalnih operatera u restrukturiranju poštanskog tržišta EU. Struktura poštanskih pošiljki znatno je ravnomjernija u južnim i istočnim dijelovima EU pa tako Portugal, Italija, Češka ili Poljska imaju poštansko tržište koje podjednako opslužuje korisnike usluga direktne pošte i pismovnih pošiljki. Međutim, koliko god je struktura pošiljki uravnoteženija, valja imati na umu kako je broj poslanih publikacija kao i direktne pošte značajno veći u zapadnom dijelu EU, dok je taj segment u zemljama istočne EU praktički zanemariv u ukupnom poštanskom prometu. S druge pak strane, znatno manji potencijal korespodencije od potencijala izravne pošte u zemljama istočne Europe upućuje na mogućnost veće stope rasta izravne pošte u tim zemljama.



Podatci se odnose na 2007. g.

Izvor : ITA Consulting/WIK-Consult, studija, 2009. g.

Grafikon 1. Količina i struktura godišnjih pismovnih pošiljaka po glavi stanovnika

Dimenzioniranje europskog poštanskog tržišta ukazuje kako se na Deutsche Post odnosi 40% prihoda svih nacionalnih poštanskih operatera. Nadalje, na pet najvećih operatera u EU (Deutsche Post, La Poste, Poste Italiane, Royal mail i TNT) odnosi se 85% ukupnih prihoda svih NPO.

Nacionalni poštanski operateri (NPO) u EU pružaju usluge u ukupno 107 000 poštanskih ureda unutar zone EU-27. Prema podacima poštanske statistike iz 2010. godine na svakih 10 000 stanovnika EU prosječno dolazi 2,16 poštanskih ureda. Više od 60% tih poštanskih ureda čine klasični poštanski uredi sa zaposlenicima nacionalnih poštanskih operatera. Prema podacima UPU-a (Univerzalne poštanske unije) za 2007. godinu, poštanski operateri Europske unije dostavili su 86 milijardi pismovnih pošiljaka na svojim nacionalnim tržištima

NPO ključni su čimbenici u europskom i domaćem pismovnom tržištu i dostavljaju oko 95% domaćih pismovnih pošiljaka. Snaga poštanskog tržišta vidljiva je i u podatku da je više od 1,8 milijuna ljudi u 2007. godini bilo zaposleno u nacionalnim poštama ili njihovim podružnicama (numerički podatci korišteni iz : Studija ITA Consulting&WIK Consult, 2009. g.).

Analiza pokazuje kako su se pojedina nacionalna poštanska tržišta otvarala različitim tempom, što je utjecalo na njihovu komparativno različitu efikasnost. U zemljama koje su uspjele brže otvarati svoja tržišta i istodobno restrukturirati svoje nacionalne operatore, reorganizacija i tehnološka modernizacija poslovanja znatno su povećale produktivnost, smanjile broj zaposlenih i poboljšale ekonomske performanse i financijske pokazatelje poslovanja.

Pored tržišta pismovnih pošiljki, tržište paketa i ekspresnih pošiljki pokazuje specifičnu dinamiku. Vrijednost paketnog i ekspres tržišta u EU se 2007. godine procjenjivala na 42,8 milijardi eura, što je činilo oko 0,34% BDP-a 27 zemalja članica EU. Na tržištu dominira Njemačka koju s 40-ak posto manjim tržištem prate Velika Britanija i Francuska, a njih slijede Italija i Španjolska. Pri tome valja zapaziti kako je vrijednost samog njemačkog tržišta veća od ukupne vrijednosti paketnog tržišta u preostale 22 zemlje članice EU (grafikon 2.).

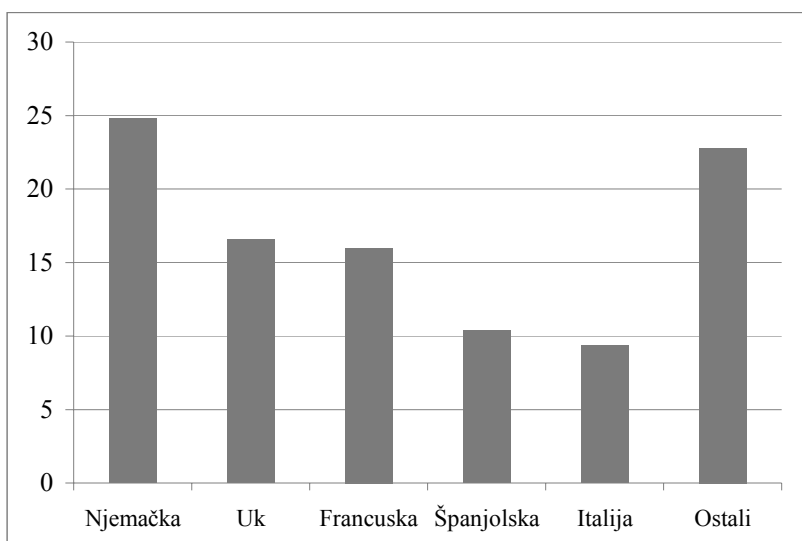
Slično kao i na tržištu pismovnih pošiljaka, većinu pošiljaka (70-75% ukupnog EU tržišta) čine domaće pošiljke unutar zemalja članica. Međunarodne se pošiljke dijele na pošiljke unutar zemalja članica EU (15-20% tržišne vrijednosti) i interkontinentalne pošiljke koje čine procijenjenih 10% udjela na tržištu.

Najveći i najvrjedniji segment tržišta paketa EU -27 zemalja članica prema korisničkoj klasifikaciji čine *Business to Business* (B2B), odnosno pošiljke koje šalje tvrtka prema tvrtki, i one tvore oko 80% ukupnih paketnih i ekspres prihoda. Paketi „udaljenog trgovačkog posla“ (poštanske narudžbe i internetska prodaja) ključne su pošiljke unutar *Business to Customer* (B2C) dijela tržišta, odnosno to su pošiljke tvrtke prema osobnom korisniku – fizičkoj osobi i one tvore oko 15% ukupnih paketnih i ekspres prihoda (Courier, 2008.). Treći segment čine tradicionalni poštanski paketi uglavnom između fizičkih osoba, odnosno *Consumer to Consumer* (C2C) i to tržište u strukturi obuhvaća oko 5% tržišta paketa.

Vidljiv je trend širenja NPO u segmentu paketnog i ekspresnog tržišta na tržišta drugih zemalja. Najčešće se to zbiva kroz otvaranje tvrtki kćeri, kao što su DHL, DPD/Geopost, TNT Express i GLS. Pored toga na gotovo cijelom europskom tržištu djeluju Deutsche Post, La Poste, TNT i Royal Mail.

Pored *Business to Business* (B2B) tržišta poštanskih pošiljki, drugi segment koji se relativno brzo razvija je *Business to Customer* (B2C), odnosno pošiljke tvrtke prema osobnom korisniku - fizičkoj osobi. Specifičnost ovog tržišta čine osobne privatne isporuke na pojedinačnu kućnu adresu, što zahtijeva da operater svojom mrežom pokriva cjelokupan državni/nacionalni teritorij. Stoga ovaj dio uglavnom ostaje u rukama NPO-a.

Prosječna godišnja potrošnja po glavi stanovnika na paketne i ekspres usluge iznosi oko 83 eura



(Eurostat, 2007. g.).

Izvor: ITA Consult & WIK Consulting, str. 87.

Grafikon 2. Paketno i ekspres tržište 2008. g. (Y os- u postotcima od vrijednosti tržišta) za zemlje EU 27 zone, ukupna vrijednost tržišta 42,4 bln eura

Tradicionalni poštanski paketi većinom su dio *Consumer to Consumer* (C2C) tržišnog segmenta koji predstavlja u smislu prihoda, kako smo već napomenuli, 5% tržišta. Njemačka, kao najveća ekonomija u EU, ujedno ima i najveće paketno i ekspres tržište s obrtajem od 10,5 milijardi eura. Ostala glavna tržišta čine Velika Britanija, Francuska, Španjolska i Italija. Ovih pet zemalja sudjeluje sa 77% u prihodu europskog paketnog i ekspres tržišta.

Struktura je paketnog i ekspres tržišta poštanskih usluga prema WIK Consult & ITA Consulting studiji iz 2009. g. 65% naspram 35% u korist paketnog tržišta u odnosu na ekspres usluge.

Vodeći su pružatelji usluga na paketnom i ekspres tržištu u EU međunarodni DHL (Deutsche Post DHL), TNT (Nizozemska), UPS (USA) i Fed Ex uz europske paketne mreže GLS (Royal Mail) i DPD (French La Poste/Geo Post).

Početkom ekonomske recesije 2008. godine, koja se u nekim zemljama produbila u ekonomsku krizu koja traje i danas, vidljive su i time uvjetovane promjene na nacionalnim poštanskim tržištima. Korelacija je vidljiva u pokazateljima poslovanja NPO-a gdje se pored očekivanog pada prihoda može zapaziti i rast prihoda pojedinih nacionalnih operatera u gospodarstvima koja su ranije počela izlaziti iz krize. Osobitosti u funkcioniranju poštanskog tržišta i

specifična pozicija pojedinih nacionalnih poštanskih operatera također su utjecali na njihovo poslovanje u razdoblju ekonomske krize, upućujući na zaključak kako su operateri koji su ranije ušli u proces restrukturiranja uspješniji u svom poslovanju (tablica 1.).

Tablica 1.

Utjecaj financijske krize (recesije) na prihod NPO-a za 2010. g.  
(izraženo u postotcima)

	CZ	HU	IE	IS	LU	NO	SL
ADRESIRANA POŠTA	pad 0-5	pad 0-5	pad 6-15	pad 6-15	pad 0-5	pad 6-15	pad 0-5
REZERVIRANO PODRUČJE	pad 0-5	pad 0-5	pad 6-15	pad 0-5			<b>rast 0-5</b>
DIREKTNÁ POŠTA	pad 0-5	pad 0-5			pad 6-15		pad 6-15
PUBLIKACIJE	pad 0-5	pad 6-15		pad >15	pad 6-15	pad 6-15	pad 6-15
NEADRESIRANA	pad 0-5	pad 0-5	pad 0-5	<b>rast 0-5</b>	pad 6-15	pad 6-15	pad 0-5
MEĐUNARODNA	pad 6-15	<b>rast 6-15</b>	pad 6-15	<b>rast &gt;15</b>	pad >15	pad 6-15	pad 0-5
EKSPRES	rast 0-5	pad 0-5	povjerljivo	<b>rast &gt;15</b>	pad 6-15	pad 0-5	<b>rast 0-5</b>
PAKETI	rast>15	pad 0-5	povjerljivo	<b>rast 6-15</b>		pad 0-5	pad 0-5

*Izvor: Copenhagen economics, Main developement in Postal sector 2008.-2010., str. 29.*

Raščlamba pokazuje kako je u prihodovno najvažnijem rezerviranom području zabilježen pad u svim navedenim zemljama osim Slovenije. Također je i vidljiv jak utjecaj recesijskih kretanja na tržište publikacija, što ide u prilog zaključku o visokoj troškovnoj osjetljivosti korisnika. Specifičnost u kretanju prihoda pokazuju i međunarodne pošiljke u kojima rast bilježe operateri u Mađarskoj i Irskoj koja bilježi i porast u većini ostalih kategorija. To je zasigurno rezultat i nacionalne ekonomske politike Irske koja je rezultirala relativno brzim oporavkom ukupne gospodarske aktivnosti pa tako i poštanskog tržišta kao svoje infrastrukture nakon snažnog udara krize 2008. g. Do sada poduzeta analiza upućuje na zaključak kako utjecaj krize može imati sljedeće implikacije:

- može usmjeriti potražnju korisnika poštanskih usluga k povoljnijim proizvodima na tržištu, primjerice, korištenje elektroničke pošte umjesto velikih količina direktne (izravne) pošte
- može potaknuti NPO na više inovacija u proizvodnom segmentu kao, primjerice, u ubrzanom razvoju hibridne pošte ili virtualne dostavne mreže
- NPO-i mogu intenzivirati prisutnost na tržištu usluga s većom dodanom vrijednošću (ekspres usluge) te pojačati konkurenciju privatnim davateljima usluga u tom segmentu
- vjerojatno je i da će rasti važnost paketne dostave i logističkih/prijevoznih aktivnosti
- kao rezultat rastućih količina „e“ narudžbi očekuje se povećanje važnosti međunarodne paketne dostave.

### 3. LIBERALIZACIJA POŠTANSKOG TRŽIŠTA

Početne spoznaje u konceptu liberalizacije poštanskog tržišta temeljimo na nekoliko činjenica:

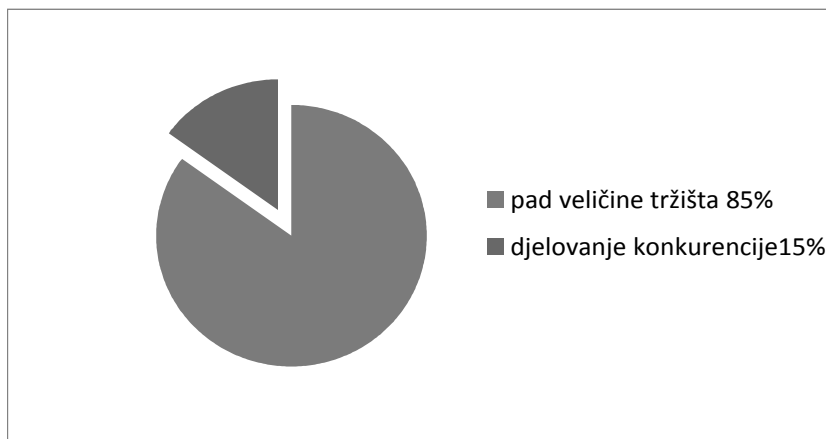
- nacionalni poštanski operateri najveći dio svojih prihoda ostvaruju na nacionalnom tržištu
- to su velike ili (ponegdje) najveće tvrtke u državnom vlasništvu
- NPO-i (nacionalni poštanski operateri) su tvrtke koje su većini zemalja još uvijek u isključivom ili pretežitom vlasništvu države.

Ova tri obilježja bitno su odredila karakter i tempo liberalizacije tržišta. U tim okvirima formulirana je politika liberalizacije kao instrumenta koji mora poboljšati troškovnu efikasnost, kvalitetu i dostupnost poštanskih usluga, istodobno ostvarujući strateške ciljeve funkcioniranja nacionalne ekonomije u ovom infrastrukturnom segmentu.

Liberalizaciju poštanskog tržišta stoga možemo definirati kao skup sistemskih mjera koje poduzimaju regulatori kao i sudionici na tržištu radi unifikacije tržišta i olakšanog prometa na tržištu, istovremeno podižući kvalitetu, dostupnost i raznovrsnost poštanske usluge. Dotadašnje iskustvo sažeto u poslovanju i poslovnim rezultatima nacionalnih poštanskih operatera ukazuje kako oni načelno nisu skloni međusobnom konkuriranju. Držeći se privilegirane regulative ostvarivali su praktički monopol na nacionalnim tržištima te su međusobnim sporazumima realizirali međunarodni promet na način koji je održavao nacionalne monopole i njihove međusobne (para)oligopolne dogovore. Takva je situacija uvjetovala parcijalnu liberalizaciju. Praktički snažnija nazočnost privatnih operatera ostvarena je u području ekspres usluga i paketne dostave, što je potaknulo tržišnu utakmicu i tržišnu prilagodbu NPO-a u ovom



segmentu poštanih usluga. Također, utjecaj krize na ukupno nacionalno poštansko tržište, daleko intenzivnije utječe na pad prihoda NPO-a nego pojačana konkurencija novih operatera na nacionalnom poštanskom tržištu, što možemo ilustrirati na primjeru jednog od najvećih europskih nacionalnih operatera, Deutsche Posta (grafikon 3.). Kako vidimo, ukupni gubitak tržišnog udjela u poslovnoj i privatnoj komunikaciji, odnosno gubitak tržišta, utjecao je prema procjeni s 85%, a djelovanje konkurencije tek s 15%.



Izvor: Deutsche Post (2009.), *Deutsche Post DHL First Quarter Earnings: „Revenue Decline-Cost reductions to be Accelerated“*, 6. svibnja, str. 2.

Grafikon 3. Razlozi pada volumena poštanskog prometa u Deutsche Postu 2008.-2009. g.

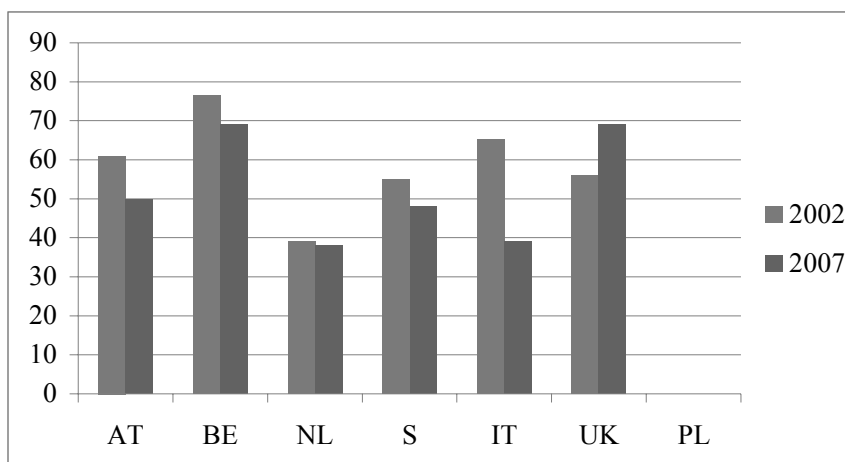
Privatni su operateri većinom manje tvrtke koje ne pružaju uslugu na cjelokupnom nacionalnom teritoriju, nego je njihova poslovna aktivnost većinom usmjerena u gradska područja. Nadalje, privatni su operateri i bitno manji i za sada praktički neusporedivi s NPO prema ekonomskoj snazi. Na liberaliziranom poštanskom tržištu između 85 i 95% tržišta drži NPO (Studija ITA consult & Wik Consult, 2009.) te tek predstoji razvoj konkurentske utakmice između NPO-a koji drže većinu tržišta te domaće i međunarodne privatne konkurencije. Analiza pokazuje kako se iz obilježja i vremenske dinamike procesa liberalizacije može zaključiti kako zemlje članice EU, koje imaju najveća tržišta poštanskih usluga, ulaze u ovu aktivnost s jasnom strategijom te preciziranim dugoročnim i etapnim ciljevima. Radi se, dakle, o strateški kontroliranoj liberalizaciji koja s jedne strane vodi računa o neophodnosti tržišne liberalizacije kako bi se podigla efikasnost i moderniziralo pružanje poštanskih usluga. S druge strane, strategije definiraju vremenski okvir, ciljeve i programe restrukturiranja po kojima se NPO-i ne samo redizajniraju, odnosno preživljavaju u liberaliziranom tržišnom okruženju, nego im se omogućuje dugoročan razvitak povećanjem tržišne efikasnosti. Kontroliran i

transparentan proces jačanja konkurentnosti nužno treba biti postupan što, između ostalog, argumentira i analiza troškovne strukture.

### 3.1. Utjecaj visoke radne intenzivnosti na proces privatizacije

NPO-i su ponajprije radno intenzivne tvrtke s velikim brojem zaposlenika i imaju važno mjesto u nacionalnim gospodarstvima. Debalans koji bi se mogao pojaviti na tržištu radne snage naglim uvođenjem novih tehnologija koje prilično smanjuju potrebu za živim radom ima i socijalni i politički aspekt. Nužnost postupnog uvođenja tehnoloških inovacija dobro ilustrira troškovna struktura NPO-a koja ukazuje na dva elementa:

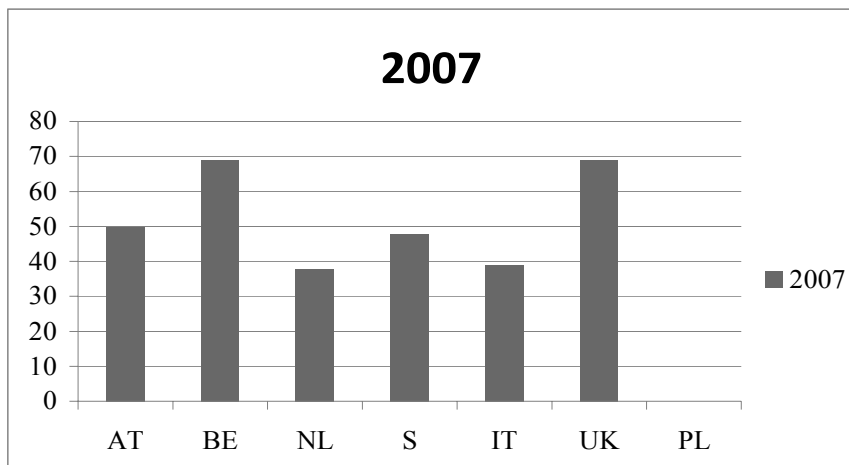
1. Troškovi rada visoki su u svim EU nacionalnim poštanskim operaterima, varirajući od 40% u Nizozemskoj do 70% u Velikoj Britaniji i Belgiji.
2. U prvom desetljeću 2000. godine proces restrukturiranja snažnije je zahvatio nacionalne poštanske operatere tako da je udio troška rada u pravilu smanjen od 5% pa do drastičnih više od 20% u Italiji. Izuzetak je Velika Britanija s rastom udjela troškova rada od 10-ak %. Međutim, to treba povezati s praktički momokulturnim proizvodom koji je koncentriran na poslovnu korespondenciju koja je moguće radno intenzivnija. Poseban je slučaj Nizozemska gdje je pad udjela troškova rada gotovo simobličan, no radi se očito o operateru koji je ranije ušao u proces restrukturiranja i njegova je početna razina troškova najniža među promatranim zemljama (grafikon 4.).



Izvor: ITA Consalting & WIKi Consult, kolovoz 2009, str 158.

Grafikon 4. Udio troška rada u postotcima ( 2002. i 2007. ) po nacionalnim poštanskim operaterima

Slični trendovi mogu se zapaziti motreći djelomičnu konkurentnost nacionalnih poštanskih operatera udjelom cijene rada u ukupnim rashodima, što može biti grubo orijentir trendova u kretanju, odnosno razini produktivnosti rada. Udjelom cijene rada s nešto ispod 40% u ukupnim rashodima najveću učinkovitost pokazuju operateri Nizozemske i Italije (grafikon 5.). Pri tome trend pokazuje kako je nizozemski operater ranije prilagodio troškove zahtjevima tržišta, dok je talijanski operater to učinio znatno kasnije uz primjenu radikalnije dinamike smanjenja radne snage.



Izvor: *ITA Consulting & WIKi Consult, kolovoz 2009., str. 157.*

Grafikon 5. Udio cijene rada u postotcima u ukupnim rashodima u 2007. g.

Dimenzije procesa restrukturiranja nacionalnih poštanskih operatera u ključnim ekonomijama EU mogu se prepoznati u analizi odnosa broja državnih službenika i ostalih zaposlenika. Strukturni pomaci u deset promatranih godina, odnosno u razdoblju od 1998. do 2008., pokazuju bitne pomake u restrukturiranju, koje se definira kao proces tržišnog otvaranja i djelomične privatizacije. Tako je broj državnih službenika smanjen za preko 80 000 u Francuskoj i gotovo 40 000 u Njemačkoj. Pad broja državnih službenika u nacionalnim poštanskim službenicima ostalih promatranih zemalja kreće se sličnom dinamikom s tim da su apsolutni brojevi zaposlenih različiti. Proces je rezultirao pokazateljem kako je svega 28% državnih službenika ostalo u ukupnom broju zaposlenih kod danskog, a 30-ak % kod njemačkog nacionalnog operatera.

Tablica 2.

Broj državnih službenika zaposlenih u Nacionalnim poštanskim operaterima

NPO	državni zaposlenici		udio od ukupno zaposlenih u NPO	
	1998.	2008.	1998.	2008.
<b>Austrian Post AT</b>	23 016	12 991	61%	44%
<b>De Post – La Poste Be</b>	38 110	23 538	86%	67%
<b>Deutsche Post</b>	97 815	50 601	38%	28%
<b>Post Denmark DK</b>	14 339	6 403	56%	32%
<b>La Poste FR</b>	236 409	152 287	77%	51%
<b>Correos(ES)</b>	46 821	29 684	72%	44%

*Izvor: ITA Consulting & WIK Consult, str. 161.*

Proces privatizacije NPO-a koji je započeo sredinom 90-ih godina najviše je odmaknuo u Njemačkoj, Belgiji i Malti. Međutim, u cjelini proces još uvijek nije dovršen i zahtijeva vrijeme. To je i razumljivo jer su ovako značajni pomaci u strukturi zaposlenih otvarali potrebu zbrinjavanja potencijalnog viška radnika u novim tržišnim uvjetima, a to je proces koji zahtijeva ne samo vrijeme nego i nužan kapital i prilagodbe. Nužno je pri tome imati na umu kako pružanje poštanskih usluga u nacionalnom rezerviranom području mora biti prisutno i dostupno kako cijenom, tako i kvalitetom poštanske usluge na cjelokupnom nacionalnom teritoriju.

Proces liberalizacije i u svojoj poodmakloj fazi naglašava javni karakter poštanskih usluga bez obzira na karakter vlasništva. To s jedne strane znači kako i u Nizozemskoj i na Malti, gdje država nema nikakvog vlasničkog udjela u nacionalnim poštanskim operaterima, oni posluju kao javno poduzeće. S druge strane, tamo gdje nisu javno poduzeće, kao u Francuskoj, Sloveniji, Velikoj Britaniji ili Norveškoj, nacionalni su operateri u 100-postotnom državnom vlasništvu (tablica 3.)

Tablica 3.

Organizacijski status i vlasnička struktura europskih NPO-a u 2010. g.

Država	Pravni status	Udio države u vlasništvu
Austrija	Javno poduzeće	52,83%
Belgija	Javno poduzeće	50% + 1 dionica
Bugarska	Korporacija	100%
Cipar	Odjel Ministarstva telek.	100%
Češka	Državno poduzeće	100%
Danska	Javno poduzeće	100%
Estonia	Javno poduzeće	100%
Finska	Javno poduzeće	100%
Francuska	Društvo ograničene od.	100%
Njemačka	Javno poduzeće	(30,5% KFW Bankengruppe)
Grčka	Javno pod. Ogranič.odg.	90%
Mađarska	Pod. Ograničene odg.	100%
Irska	Javno poduzeće	100%
Italija	Javno poduzeće	100%
Latvija	dioničko društvo	100%
Litva	dioničko društvo	100%
Luxemburg	javno poduzeće	100%
Malta	javno poduzeće	0%
Nizozemska	javno poduzeće	0%
Poljska	dioničko društvo	100%
Portugal	javno poduzeće	100%
Rumunjska	državno poduzeće	100%
Slovačka	dioničko društvo	100%
Slovenija	Društvo ograničene od.	100%
Španjolska	Javno poduzeće	100%
Švedska	Javno poduzeće	100%
UK	Tvrtka ograničene odg.	100%
Norveška	Tvrtka ograničene odg.	100%
Švicarska	Državno poduzeće	100%

Izvor: Main Development in the Postal Sector, 2008.-2010., Country Fische appendix, indicator x.5.1, str. 32.

### **3.2. Ograničenja restrukturiranja u konceptu rezerviranih područja**

Neprijeporno stareteško značenje i javni karakter poštanskih usluga rezultirali su specifičnim rješenjima u pokušaju da se pomiri tržišna efikasnost, učinkovito upravljanje troškovima i povećanje produktivnosti nacionalnih poštanskih operatera s potrebom osiguranja cjenovno prihvatljive i kvalitetne javne usluge. Gotovo je svaka zemlja unutar općeprihvaćenih načela izgradila sustav koji respektira specifičnosti ukupnih gospodarskih kretanja i pozicije javnog sektora vlastite nacionalne ekonomije. To se odnosi kako na organizaciju tržišta poštanskih usluga tako i na fiskalni tretman i poticaje tehnološkom redizajniranju ovog segmenta javnih usluga.

Proces liberalizacije zahtijeva i značajne promjene kod nacionalnih regulatornih agencija. To se ponajprije odnosi na olakšanje pristupa nacionalnim poštanskim tržištima i drugim domaćim, a pogotovo inozemnim pružateljima poštanskih usluga. Regulacija će se zato morati pozabaviti procesom neminovnih akvizicija i preuzimanja, odnosno okrupnjavanja nastankom novih međunarodnih poštanskih operatera. To će istodobno otvoriti problem moguće monopolizacije nacionalnog tržišta na koje nacionalni regulatori ne bi imali mogućnost utjecaja. Time koncept rezerviranog područja, odnosno njegovo redefiniranje, postaje osobito osjetljivo. Naime, rezervirano područje pružanja univerzalne poštanske usluge ima najmanje dva aspekta - radi se ne samo o ekonomskom nego i socijalnom fenomenu koji treba doživjeti duboke strukturne promjene.

Analiza trendova na glavnim nacionalnim tržištima poštanskih usluga ukazuje na jasnu tendenciju po kojoj će se zahvat područja na kojem se pruža univerzalna poštanska usluga (rezervirano područje) praktički kontinuirano smanjivati s posljedicom povećanja dijela tržišta izloženog slobodnoj konkurenciji (Birch, 2009.). To će dodatno i cjenovno i u smislu vrste proizvoda tražiti redefiniranje rezerviranog područja. Pored ekonomskog ovaj problem ima i značajan sociološki aspekt. To je potaknulo razmišljanja da bi se trebalo uspostaviti socijalno rezervirano područje koje bi garantiralo jeftinu i dostupnu uslugu najugroženijim društvenim slojevima i novim mladim tvrtkama.

Kombinacija cjenovne kompenzacije u korištenju poticajnih subvencija u proizvodnji poštanskih usluga upućuje na potrebu stvaranja i definiranja dodatnih, tzv. kompezacijskih fondova, iz kojih će se nacionalnim poštanskim operaterima subvencionirati troškovi pružanja univerzalne poštanske usluge u rezerviranom području.

Interaktivna veza između državnog vlasništva i obveze pružanja univerzalnih poštanskih usluga u rezerviranom području vrlo je osjetljiva u segmentu financiranja i cijene kapitala koju država osigurava nacionalnom poštanskom operateru (Bel and Calzada, 2010.). Kada su troškovi financiranja pružanja univerzalne poštanske usluge visoki, država preferira povećanje rezerviranog područja te povećanje cijene rezerviranih usluga radi financiranja usluge u rezerviranom području. Problem s ovom distorzijom nastaje kada

pojedine rute, odnosno usluge, postaju unutar rezerviranog područja visoko profitabilne te se u slučaju otvaranja tržištu rezerviranog područja osigurava pozitivan ulaz (zbog visoke profitabilnosti) i neefikasnim tvrtkama. Ovaj se fenomen se naziva „grobna spirala“ (Crew and Kleindorfer „Heightening competition in the Postal Sector, 2008.).

Značajan su faktor u restrukturiranju tehnološke inovacije koje poboljšavaju efikasnost i brzinu poštanske komunikacije, ali zahtijevaju i reorganizaciju operatera. Većina NPO-a u zoni EU 27 zemalja planira do 2012. uvesti uslugu hibridne pošte i virtualne dostavne mreže. Uvođenje ovih usluga pored rasta *e-mail* pošte i smanjenja volumena pismovnih pošiljaka, negativno će se odraziti i na broj radnika u NPO-u. Tehnološkom prodoru hibridne pošte i virtualne dostavne mreže doprinijela je i činjenica kako za sada nema potrebe za dodatnom regulacijom. Zemlje koje su već uvele ove usluge (Belgija, Nizozemska, Danska) uklopile su problematiku povjerljivosti sadržaja pismovnih pošiljaka u elektronskoj korespondenciji u postojeću regulativu.

Naposljetku, poseban kompleks restrukturiranja čini fiskalno opterećenje. Liberalizacijom tržišta kreira se i ujednačeno porezno opterećenje pružatelja poštanskih usluga, odnosno zajednički pristup poreznoj problematici kao važnom čimbeniku poštanskog tržišta. Posebno je kompleksan problem primjene poreza na dodanu vrijednost. Ni visina poreza na dodanu vrijednost ni način primjene nisu ujednačeni. U europskim zemljama imamo tri vrste primjene PDV-a:

1. primjena PDV-a na sve poštanske proizvode i usluge
2. izuzimanje PDV-a na poštanske usluge u rezerviranom području (ili na dio usluga u rezerviranom području)
3. izuzimanje od PDV-a svih poštanskih usluga.

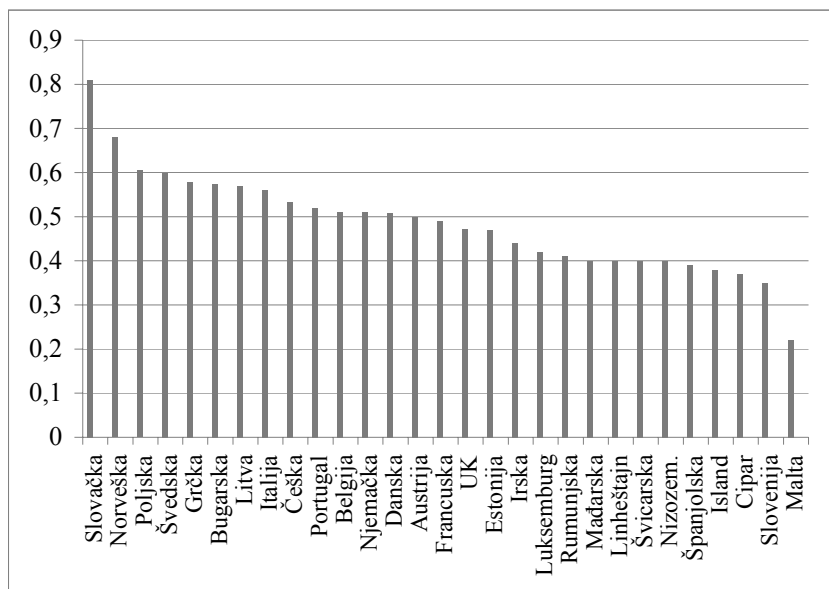
Porezna je problematika kompleksna jer u praksi dovodi do ulaznih distorzija pri formiranju cijena. Ako je NPO izuzet od plaćanja PDV-a na određene usluge i proizvode, a privatna konkurencija (koja u dijelu tog segmenta također vrši pružanje poštanskih usluga) nije, dolazi do distorzija prilikom formiranja cijena usluge. Drugi je primjer da NPO ne može fakturirati, odnosno odbiti PDV koji je imao, primjerice, za tzv. *outsourcing* usluge te ih on u prikrivenom obliku kroz povećanje cijene konačne usluge ipak zaračunava (kaskadni PDV).

Sve navedeno potvrđuje tezu da će način obavljanja univerzalne poštanske usluge i područje na kojemu se ona pruža doživjeti daljnje preciznije i restriktivnije definicije. Do sada su se iskristalizirala dva pretežita stava:

- Prvi, po kojem bi se rezervirano područje, odnosno područje u kojemu bi se pružala univerzalna poštanska usluga, trebalo odnositi samo na pisma s markom te bi se izuzela primjena PDV-a samo na pružanje te usluge.

- Drugi, po kojem bi se PDV primjenjivao na sve poštanske usluge i područja te bi i NPO-i imali mogućnost odbijanja pretporeza u cijelosti.

Složenost problema restrukturiranja postaje vidljiva kada se uoče razlike u politici cijena kojom se regulira poštanski promet na pojedinim nacionalnim tržištima. U tržišnom segmentu pisama do 20 grama težine vidljivo je da na europskom poštanskom tržištu postoje bitne razlike u cijenama osnovne usluge koja je gotovo dvostruko skuplja u Slovačkoj i Norveškoj nego na Cipru i u Sloveniji (grafikon 6.). U ovom je trenutku (uz različitu pravnu regulaciju) to glavna barijera slobodnom poštanskom prometu na jedinstvenom europskom poštanskom tržištu.



Izvor: *Main Developements in the Postal Sector , 2008.-2010. Country fische appendix, indicator x 7.1, str. 258.*

Grafikon 6. Cijene(u eurima) dostave jedne pismovne pošiljke do 20 grama u 2009. g. ( PPS prilagođeno)

Trošak održavanja poštanske usluge u rezerviranom području istovremeno ovisi i o:

1. trošku pružatelja usluge
2. cijeni po kojoj se pruža usluga,
3. regulatornom okviru u kojem se obavlja pružanje univerzalnih usluga (Panzar, 2001.).



Jedan od glavnih elemenata troškova pružanja univerzalne usluge u rezerviranom području odnosi se na obvezu pružanja usluge u točno određenom broju dana u tjednu na cjelokupnom rezerviranom području.

#### **4. RESTRUKTURIRAJUĆI UTJECAJ POŠTANSKIH DIREKTIVA EU NA NACIONALNA POŠTANSKA TRŽIŠTA**

Univerzalna politika EU kojom se kao strateško opredjeljenje stimulira povećanje konkurentnosti europskog gospodarstva rezultirala je i politikom tržišnog restrukturiranja prirodnih monopola i javnih usluga. Ta je politika nužno obuhvatila i tržište poštanskih usluga, odnosno poslovanje nacionalnih poštanskih operatera. Ona je sublimirana u poštanskim direktivama, kao okvirom i instrumentom liberalizacije tržišta i restrukturiranja monopolske pozicije nacionalnih poštanskih operatera. Svrha je poštanskih direktiva ustrojiti unutarnje tržište poštanskih usluga i kroz prikladni regulatorni okvir osigurati efikasne, pouzdane i kvalitetne poštanske usluge koje su dostupne u cijeloj EU po prihvatljivim cijenama (Direktiva 97/67/ EC, Direktiva 2002/39/EC, Direktiva 2008/6/EC).

Dva su glavna cilja poštanske reforme Europskoj uniji:

1. ustrojiti funkcionalno zajedničko poštansko tržište
2. zaštititi i unaprijediti pouzdane, kvalitetne i cijenom pristupačne poštanske usluge.

Sukladno navedenome odrednice Prve poštanske direktive EU iskazane su u tri pravca:

1. uređenje propisa o pružanju univerzalnih poštanskih usluga (uključujući propise o inter-operabilnosti i osnovnim zahtjevima prema svim poštanskim operaterima radi nesmetanog pružanja univerzalnih poštanskih usluga u okruženju rastuće konkurentnosti
2. postupno otvaranje tržišta radi smanjivanja (i ukidanja) rezerviranog područja, a time i osiguranje razvoja konkurencije na poštanskom tržištu (sustav dozvola i regulacije)
3. uređenje zajedničkog načina rada, tj. regulacije nacionalnih regulatornih tijela (Direktiva 2008/6/EC).

Europska komisija je kroz tri poštanske direktive od ranih 90-ih godina prošlog stoljeća započela proces liberalizacije poštanskog tržišta.

Europska komisija je 1992. godine objavila „Zelenu knjigu“ („Postal Green Paper“), kojoj je cilj bio poticanje rasprave o poštanskoj politici unutar Europske komisije. Naglašena je zabrinutost da poštanski sektor neće moći iskoristiti mogućnosti koje nudi rast komunikacijskog i transportnog tržišta. Osim

toga, Europska komisija je prepoznala da šira komunikacijska, oglašivačka i transportna tržišta prijete pružanju osnovnih poštanskih usluga te je pozvala na zaštitu uloge poštanskih usluga u tom širem kontekstu. „Zelena knjiga“ predlaže sveobuhvatni politički okvir zajednice za poštanske usluge, uključujući pružanje učinkovitih univerzalnih poštanskih usluga na državnoj razini i po pristupačnim cijenama za potrošače te se ona može promatrati kao prekretnica u europskom poštanskom sektoru. Izvješće je potaknulo političku raspravu i pokrenut je proces transformacije.

#### **4.1. Kreiranje institucionalnog okvira**

Izravan je rezultat donošenje poštanske direktive 1997. godine, koja obilježava formalnu polaznu točku poštanske reforme EU (Direktiva 97/67/EC Europskog parlamenta i Europskog vijeća).

Ova je poštanska direktiva zajedno s dva kasnija amandmana (Direktive 2002/39/EC i 2008/6/EC) pružila nužan politički okvir za poštansko tržište temeljen na procesu postupne reforme. Detaljna politika, uključujući vremenski raspored za otvaranje tržišta, razvila se u nekoliko faza kada je uočeno da tržište ne ostvaruje očekivane rezultate. Obveza pružanja univerzalnih poštanskih usluga štiti potrebe onih grupa korisnika koje nisu dovoljno atraktivne poštanskim operatorima s komercijalnog stajališta.

Direktiva o poštanskim uslugama 97/67, koja se naziva i Prva poštanska direktiva, donesena je u prosincu 1997. godine. Njezin je cilj bio stvoriti okvir za poboljšanje poštanskih usluga i razvoj unutarnjeg (europskog) tržišta poštanskih usluga, uvažavajući temeljni princip supsidijarnosti. Prva poštanska direktiva određivala je minimalna usklađenja poštanskih usluga u EU. Regulatornim tijelima bila je zadana minimalna definicija univerzalnih poštanskih usluga koje su zajamčene od zemalja članica te je istovremeno određivala maksimalnu definiciju raspona poštanskih usluga i proizvoda koji mogu biti rezervirani za NPO radi osiguranja pružanja univerzalnih poštanskih usluga.

Prva direktiva sadrži odrednice koje se odnose na poštanske usluge u nerezerviranom području, pristup poštanskoj infrastrukturi, načela tarifiranja, minimalnu kvalitetu usluga (posebno vrijeme dostave) te usklađivanje tehničkih standarda u pružanju poštanske usluge.

U članku 22. Prve poštanske direktive određuje se imenovanje regulatornog tijela za poštanski sektor koje je pravno odvojeno i operativno neovisno o poštanskim operatorima

#### **4.2. Modernizacija poštanskih usluga**

Lisabonskom je strategijom donesenom na sjednici Europskog vijeća u Lisabonu u ožujku 2000. godine određena i modernizacija poštanskih usluga. Vijeće je uputilo zahtjev Europskoj komisiji da do kraja 2000. godine oblikuje strategiju za uklanjanje prepreka u pružanju poštanskih usluga i ubrzanje

liberalizacije poštanskog tržišta radi stvaranja potpuno operativnog i efikasnog unutarnjeg poštanskog tržišta zemalja EU. Također je naglašeno da se u okviru unutarnjeg tržišta i ekonomije utemeljene na znanju moraju usvojiti odredbe Sporazuma koje se odnose na usluge od općeg ekonomskog interesa. U lipnju 2002. godine, sukladno odrednicama Lisabonske strategije, Europsko Vijeće i Europski parlament usvojili su Direktivu 2002/39, koja se popularno naziva i Druga poštanska direktiva. Nova direktiva derivirana je iz prijedloga Komisije iz svibnja 2000. godine.

Drugom poštanskom direktivom učinjeni su znatni tržišni iskoraci. Maksimalna definicija rezerviranog područja smanjena je na korespodenciju mase manje od 100 grama ili cijene manje od trostruke cijene osnovne tarife. U 2006. godini limiti su i dalje smanjeni na 50 grama ili 2,5 puta više od osnovne tarife. Nadalje, Druga direktiva potiče liberalizaciju odlazne međunarodne pošte (uz nekoliko iznimaka) te je siječanj 2009. godine određen kao mogući datum za potpuno postizanje otvorenosti unutarnjeg tržišta poštanskih usluga, a taj korak naknadno potvrđuju i Europski parlament i Europsko vijeće.

#### **4.3. Otvaranje nacionalnih tržišta**

Politički proces odlučivanja u EU poštanskoj reformi kulminirao je 2008. godine Trećom poštanskom direktivom (Directive 2008/6/EC amending Directive 97/67/EC). Ova direktiva definira vjerodostojan vremenski raspored otvaranja unutarnjeg tržišta poštanskih usluga, istovremeno štiteći univerzalne poštanske usluge. Ona ukida rezervirano područje poštanskih usluga i dodaje zajednička pravila koja se tiču financiranja univerzalnih usluga pod uvjetima koji garantiraju njihovo stalno obavljanje. Zemlje članice bile su obvezne uklopiti Direktivu u svoje zakone i regulacijske i administrativne propise najkasnije do 31. prosinca 2010. Do kraja 2011. godine trebalo se postići potpuno otvaranje tržišta u 95% poštanskog tržišta (po količini). Zbog specifičnih nacionalnih okolnosti 11 zemalja članica, za preostalih 5% tržišta, može odgoditi implementaciju Treće poštanske direktive do 31. prosinca 2012. U tom smislu Cipar, Republika Češka, Grčka, Mađarska, Latvija, Litva, Luksemburg, Malta, Poljska, Rumunjska i Slovačka obavijestile su Europsku komisiju o vremenskom rasporedu odstupanja.

### **5. ZAKLJUČAK**

Zemlje EU su početkom 90-ih godina prošlog stoljeća započele proces razvoja, prilagodbe i modernizacije ukupnog poštanskog tržišta s ciljem da se niz nacionalnih poštanskih tržišta zemalja članica postupno pretvori u jedinstveno europsko tržište. Nacionalna poštanska tržišta bila su obilježena zakonskom i tržišnom regulativom svake pojedine zemlje te postojanjem nacionalnih poštanskih operatera kao ključnih tržišnih igrača s gotovo isključivim monopolom na nacionalnim poštanskim tržištima. Kroz tri poštanske direktive

Europske komisije određen je strateški i pravni okvir u kojemu će se odvijati buduća tržišna utakmica na zajedničkom poštanskom tržištu zemalja EU. Do kraja 2012. godine očekuje se potpuni završetak procesa izazvanog poštanskim direktivama, odnosno liberalizacija poštanskog tržišta Europske unije. Pristup domaće i međunarodne konkurencije nacionalnim poštanskim tržištima bit će značajno olakšan i nacionalne regulatorne agencije imat će usklađene regulatorne aktivnosti na cjelokupnom tržištu. Problematika financiranja pružateljima poštanskih usluga u univerzalnom području te vrste usluga koje se pružaju u rezerviranom području do 31.12. 2012. godine trebale su biti unificirane na cjelokupnom tržištu zemalja članica EU.

Paralelno s razvojem novog, jedinstvenog poštanskog tržišta EU, nacionalni poštanski operateri kao glavni pružatelji poštanskih usluga koji obavljaju 85-95% prometa na europskom poštanskom tržištu, započinju s procesom transformacija iz državnih poduzeća u nove oblike spremnije za konkurenciju na jedinstvenom tržištu. Analiza je pokazala kako je većina nacionalnih poštanskih operatera organizirana kao javno poduzeće, a samo su neki (Njemačka, Malta, Nizozemska) u pretežito ili cjelokupnom privatnom vlasništvu. Međutim i operateri u privatnom ili djelomično privatnom vlasništvu djeluju kao javna poduzeća. Važno je uočiti kako će u predstojećem razdoblju strukturiranjem liberaliziranog – jedinstvenog europskog poštanskog tržišta, gotovo svi operateri biti izloženi tržišnom zahtjevu daljnje vlasničke i poslovne transformacije. U prethodnih su 20 godina nacionalni poštanski operateri imali relativno sigurne pozicije na nacionalnim poštanskim tržištima, koje je karakterizirao mali broj privatnih tvrtki na tržištu i veliko rezervirano područje. U novim uvjetima, kreiranima između ostalog i poštanskim direktivama EU, njihova se pozicija bitno mijenja. Polazište je bila činjenica kako jaka nacionalna regulativa i otežan pristup tržištu novim tvrtkama onemogućava razvoj konkurentskih tržišta i optimalnu alokaciju poštanskih usluga prema zahtjevima suvremenog globalnog tržišta. Pri tom je temeljno pitanje bilo kako dotadašnji javni/državni monopol redizajnirati u potrošaču upravljanoj uslugu koja je u standardnoj tržišnoj komunikaciji orijentirana prema zadovoljenju potreba potrošača, odnosno korisnika poštanskih usluga. Analize su pokazale kako neovisno o segmentaciji tržišne potražnje prema veličini potencijalnog kupca svi oni, od najmanjeg potrošača, odnosno fizičke osobe, pa do najveće kompanije, imaju slična očekivanja. Ona se svode na želju da poštanski proizvodi i servisi budu inovativni, pristupačni, pouzdani i visokokvalitetni te da u što većoj mjeri zadovoljavaju rastuće individualne korisničke potrebe. Posebno je očekivanje velikih korisnika poštanskih usluga bilo povezano s ekonomijom obujma. U tom je smislu analiza pokazala valjanost potrebe liberalizacije, odnosno smanjenja cijena kao glavnog zahtjeva u restrukturiranju monopolske pozicije nacionalnih poštanskih operatera. Proces tržišne prilagodbe nacionalnih poštanskih operatera ima i neka karakteristična obilježja. U prvom trenutku na potpuno liberaliziranom tržištu nacionalni poštanski operateri imaju tendenciju zadržavanja postojećih tržišnih pozicija u smislu financijskih prihoda i količina usluge, vršeći institucionalni i vaninstitucionalni pritisak na regulatore. Nadalje, nacionalni će

poštanski operateri s razvijenijim tržišnim i konkurentskim sposobnostima konkurirati i van nacionalnih poštanskih tržišta, odnosno na tržištima drugih NPO-a. NPO koji su ranije krenuli u intezivnu transformaciju u potpuno tržišno orijentirane pružatelje usluga bez državnog pokroviteljstva pokazuju veću otpornost, odnosno bolje učinke u recesiji eurozone koja dodatno intezivira konkurentsko ponašanje između NPO-a na jedinstvenom europskom tržištu. Početak nove ere elektronske korespodencije te padajući trend tradicionalnih poštanskih proizvoda i usluga uvjetuje brzo prilagođavanje NPO-a novim tehnologijama.

Presudno za opstanak nacionalnih poštanskih operatera bit će njihova sposobnost opstanka na jedinstvenom poštanskom tržištu izloženom intezivnoj konkurenciji vrlo velikih pružatelja poštanskih usluga u uvjetima smanjenja cijena usluga.

## LITERATURA

Calzada J, Jaag C.,Trinker U.,“Tendering Universal Service Obligations in Liberalized Postal Markets, (2008), article Published in Journal for Competition and Regulation Industries, Volume 10(4): 313.-332.

Courier, Express and Postal Observer Art/Aug 2008.

Crew M. A., Kleindorfer R. P. eds. (2010.) Heightening Competition in the Postal and Delivery Sector, University of Pennsylvania, USA and INSEAD France,PBL by Edward Elgar Publishing Ltd

Deutsche Post, (2009.) Bulletin, Deutsche Post DHL First Quarter Earnings: „Revenue Decline-Cost reductions to be Accelerated“ , May 6th., str. 2.

EC Directive 2002/39

EC Directive 2008/6

EC Directive 2008/6/EC amending Directive 97/67/EC)

EC (1992) „Postal Green Paper“ COM(91) 476-484

Eurostat 2008., EU Postal Survey 2008. and Eurostat,purchasing power parities and comparative price level indices for ESA 95 aggregates

Eurostat 2011., Sept. 2011. Postal Service statistics

ITA Consulting & WIKi Consult, Aug. 2009.,“The Evolution of the European Postal Market since 1997.“

Nader F.H., Lintell M (2008.) *The Future of Mail/Mail trends update,Pitney Bowes Background paper,No 20081.*

Okholm B.H.m, Winiarczyk Moller A., Nielsen C.K., "*Main developement in postal sector 2008.-2010.* ", Copenhagen Economics ,Study for the European Commision., Pbl. DG Internal Market ,Country fische appendix indicator 7.1

Panzar J.C., (2010.) Postal Service Pricing Policies after PAEA, PBL Risk Analysis Research Center, RARC-WP-10-02.

**Zoran Miletić, M. Sc.<sup>2</sup>**

E-mail: zoran24@gmail.com

## EUROPEAN POSTAL MARKET TRENDS

### *Abstract*

*The paper analyses the structure and changes in the European postal market (EU 27 member states) to assess the strategic direction and necessary organizational changes expected to be done by national postal operator. This is the starting point in the analysis of business optimization model in the case of national postal operator which follows European trends, and thus is in the process of restructuring.*

**Key words:** *national postal operator, European postal market, liberalisation, privatisation, directives, restructuring*

**JEL classification:** *L87*

---

<sup>2</sup> The author is Zoran Miletić, M.Sc., born on July 29th, 1965 in Split, employed in Broding Split as company director





